



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
CARRERA DE INGENIERIA DE SISTEMAS**

**T.Mon
658.402
B549
2012**

TRABAJO DE TESINA

PARA OPTAR AL TITULO DE INGENIERO DE SISTEMA

**MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y
CRÉDITO 10 DE MAYO DE PALACAGUINA..**

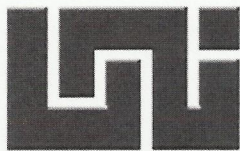
AUTORES:

**Br. Yader Anibal Bertrand Cruz
Br. Reyna Isabel Bertrand Carrasco
Br. Yeltsin Miguel Matute Herrera**

Tutor:

Claudia Alejandra Morales Trejos

Managua, 2012.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
DECANATURA

Managua, 27 de abril de 2012

Br. Reyna Isabel Bertrand Carrasco
Br. Yader Aníbal Bertrand Cruz
Br. Yeltsin Miguel Matute Herrera

Sus manos

Apreciables Brs.

Por medio de la presente se les comunica que el tema de tesina titulado **"Manual de funciones de la Cooperativa 10 de Mayo R. L de Palacaguina"**, cumple con los requisitos y normativas establecidos para la evaluación de los cursos de graduación, como forma de culminación de estudios por lo que queda oficialmente aprobado. La tutora responsable es la Ing. Claudia Morales Trejos.

Atentamente,


Lic. Carlos Alberto Sánchez Hernández
Decano



Cc: Ing. Claudia Morales Trejo- Tutor, FCS Archivo abril 2012



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

Recinto Universitario Augusto C. Sandino
Estelí, Nicaragua.



Managua, 15 de octubre de 2012

Lic. Carlos Sánchez
Decano de la Facultad de Ciencias y Sistemas
UNI – RUPAP

Su Despacho:

Estimado Lic. Sánchez,

He revisado el documento de tesina titulado “MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA”; el cual ha sido elaborado por los estudiantes:

- **Reyna Isabel Bertrand Carrasco** **2007-20147**
- **Yader Aníbal Bertrand Cruz** **2007-20148**
- **Yeltsin Miguel Matute Herrera** **2006-21123**

Por lo que, ya habiendo realizado las correcciones y sugerencias que los jueces les orientaron en la defensa del mismo, doy el visto bueno para su respectiva impresión y presentación, según lo establecido en la normativa de culminación de estudios de la Universidad Nacional de Ingeniería.

Sin más a qué hacer referencia ,

Me despido de usted deseándole éxitos en sus labores,

Atentamente,

Ing. Claudia Morales Trejos
Tutora UNI-RUACS

DEDICATORIA

A Dios, que le plació darme vida cada día para ser capaz de culminar con éxito. A Patricia y Jorge, mis padres que dentro de todas sus preocupaciones me dieron la posibilidad de brillar. A Yader y Yeltsin, porque muchas de estas páginas estarían vacías si no hubiera sido por su constante dedicación y trabajo para concluir esta meta tan importante. A Marycruz, por cada una de sus aportaciones y apoyo y cada palabra de aliento. A mis abuelitos/as maternos y paternos porque no han dejado que el significado de familia se quede solo en cinco palabras. A Claudia nuestra tutora, que participó en la investigación y desarrollo realizado.

Reyna Isabel Bertrand Carrasco

A Dios Todopoderoso, creador, misericordioso, mi hacedor, por haberme bendecido con el don de la vida. A mis padres por sus muestras de amor cuando era un niño y que con su ejemplo llegué a ser lo que ahora soy. A mi abuelita, mi abuelito y mi tía, quienes me formaron en lo bueno y correcto; mi familia. A esos que estuvieron siempre ahí y me dieron la oportunidad de sentirme amado, humano, verdadero. A la vida; mi mejor amiga y compañera. A vos que me amas.

Yader Aníbal Bertrand Cruz

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y estar conmigo en cada paso que doy, por iluminar mi mente y haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el período de estudio.

A mis padres Miguel Matute y Margarita Herrera, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy. A ellos les doy gracias por creer en mí y apoyarme incondicionalmente, porque con su esfuerzo lograron costear tantos años de estudio y así darme una carrera para mi futuro.

A mi esposa Mayerling y a mi hija Yesling, a quienes amo tanto, y para quienes trato de ser siempre el mejor ejemplo de vida.

A mis compañeros Reyna Carrasco y Yader Bertrand por su incondicional apoyo en este proyecto y en muchos otros anteriores.

Finalmente a todos mis demás familiares, amigos y maestros que quizás no estoy mencionando detalladamente pero que si han estado presentes marcando cada etapa de mi vida. A todos(as), ¡Gracias!

Yeltsin Miguel Matute Herrera

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
OBJETIVOS	3
JUSTIFICACIÓN.....	4
RESUMEN.....	5
METODOLOGÍA	6
CAPÍTULO I: DIAGNÓSTICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA	
1.1 PERFIL ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA	8
1.1.1 MISIÓN.....	8
1.1.2 VISIÓN	8
1.1.3 VALORES	8
1.1.4 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA.....	9
1.2 ANALISIS DE LOS RESULTADOS	10
1.2.1 DE LA DOCUMENTACIÓN:	10
1.2.2 DE LA MISIÓN Y VISIÓN:	10
1.2.3 DE LOS VALORES:	11
1.2.4 DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA:	11
CAPÍTULO II: MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA	
2.1 INTRODUCCIÓN.....	13
2.2 OBJETIVOS DEL MANUAL	14
2.3 GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA.....	15
2.3.1 MISIÓN.....	15
2.3.2 VISIÓN	15
2.3.3 VALORES.....	15
2.4 DESCRIPCIÓN DE LOS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN.....	16
2.4.1.1 Asamblea General de Asociados y Asociadas	17
2.4.1.2 Asamblea General de Delegados	17
2.4.1.3 Junta de Vigilancia	17

2.4.1.4	Consejo de Administración	17
2.4.1.5	Comité técnico de crédito	18
2.4.1.6	Gerencia.....	18
2.4.1.7	Comité de trabajo	19
2.4.1.8	Comisión de educación y promoción del cooperativismo	19
2.4.1.9	Consejo Técnico	19
2.4.1.10	Área de servicios financieros.....	20
2.4.1.11	Área administrativa contable.....	20
2.4.1.12	Área de proyectos	21
2.5	FICHAS OCUPACIONALES.....	21
2.5.1.1	Gerente	22
2.5.1.2	Asesor Legal.....	26
2.5.1.3	Contador	30
2.5.1.4	Auxiliar Contable.....	34
2.5.1.5	Responsable de Cartera y Cobro.....	37
2.5.1.6	Cajero	41
2.5.1.7	Coordinador de proyecto.....	45
2.5.1.8	Técnico de proyecto	48
2.5.1.9	Promotor de Crédito.....	52
2.5.1.10	Cuerpo de Protección Física.....	55
2.5.1.11	Conserje.....	58
	CONCLUSIONES.....	61
	RECOMENDACIONES.....	62
	BIBLIOGRAFÍAS	63
	GLOSARIO	64
	ANEXOS	
	Anexo No.1 CRONÓGRAMA DE TRABAJO	67
	Anexo No. 2 ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE	68
	Anexo No.3 CUESTIONARIO DE DESCRIPCIÓN DE ÁREAS.....	70
	Anexo No.4 CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO	71

INTRODUCCIÓN

El Talento Humano como factor determinante en los procesos económicos y sociales de las empresas, requiere de una estructuración organizada con respecto a la administración de su personal.

Con el fin de establecer un mejoramiento continuo en lo que respecta a dicha administración, las empresas deben contar con las herramientas que le faciliten la mejor administración de su recurso humano. Entre estas herramientas encontramos los manuales de funciones. Dichos manuales representan una herramienta de apoyo para organizar, distribuir actividades y definir claramente las funciones de los puestos que componen la estructura orgánica de las empresas.

El presente documento contiene el manual de funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L., ubicada en la ciudad de Palacagüina.

El Manual de Funciones elaborado como una propuesta para la Cooperativa 10 de Mayo R.L., contempla la descripción de los órganos de dirección y administración de la cooperativa. Además está integrado por los perfiles de cargos que se sitúan en las siguientes unidades organizativas:

- Gerencia
- Área administrativa contable
- Área de servicios financieros
- Área de proyectos

Es necesario mencionar que las disposiciones encontradas en el presente manual son aplicables a todos los puestos que conforman la estructura orgánica de la cooperativa.

Efectivamente el manual de funciones en una empresa es importante, a la hora de obtener un personal idóneo estableciendo con él las especificaciones y los requerimientos del cargo con el cual se hará la mejor selección y contratación, necesidades con lo que respecta a la capacitación para el personal de dicha

cooperativa, permitiendo así mejorar índices de eficiencia de sus trabajadores; evitando así la dualidad de funciones y creando así un mejor clima organizacional

El presente manual responde a las necesidades encontradas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L., en lo que respecta a la falta de un documento bien estructurado en el cual puedan encontrar tanto los superiores como los subordinados las funciones que les corresponden a cada uno, así como las líneas de mando y de comunicación que enlazan a todos los cargos que componen las unidades orgánicas de la misma.

A través de las páginas del Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L., todos los miembros de esta organización encontrarán los elementos que le permitirán comprender mejor la estructuración sobre la cual funciona y se desarrolla la cooperativa en sus actividades.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar el manual de funciones de la Cooperativa 10 de Mayo R. L.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar la situación actual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L. en lo que respecta a la documentación de la descripción y análisis de los cargos que la componen.
2. Definir el perfil de cargo que se adecúa a cada una de las unidades organizacionales dentro del organigrama de la Cooperativa 10 de Mayo R. L.
3. Elaborar las fichas ocupacionales de la Cooperativa 10 de Mayo R. L.

JUSTIFICACIÓN

La Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L., establece las funciones de sus cargos dentro del acuerdo de contratación, y las funciones están establecidas de manera superficial.

Por tal razón el personal dentro de la Cooperativa presenta deficiencias en el desempeño de las funciones, al no tener un perfil de cargo establecido.

La elaboración de un manual de funciones permitirá al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L. consultar, supervisar y administrar las distintas funciones que corresponden a cada uno de los cargos, ayudando así a la toma de decisiones en la administración de los cargos, porque facilita el aprendizaje y proporciona la orientación precisa que requiere cada trabajador dentro de su cargo. Se podrá además, aclarar a cada empleado sus respectivas obligaciones, responsabilidades, autoridad y nivel jerárquico al que pertenece.

RESUMEN

El presente trabajo de tesina presenta la elaboración de un manual de funciones, que contiene la descripción detallada de las actividades y funciones de cada cargo de la Cooperativa 10 de Mayo R. L., para un mejor servicio y eficiencia en su desempeño.

Al igual se incluye entre otros aspectos, la descripción doce Órganos de Dirección de la Cooperativa y el perfil de once cargos presentes en la estructura orgánica de la misma.

Se recopiló información por medio de la entrevista dirigida al gerente y cuestionarios al personal que labora en la cooperativa, como la lectura de contratos y estatutos para llevar a cabo la descripción y análisis, de los cargo que conciernen a la estructura orgánica de la Cooperativa 10 de Mayo R. L.

Durante desarrollo se realizaron visitas a la empresa, con el fin de recopilar información sobre la estructuración orgánica y funcional de esta cooperativa. Estas visitas estuvieron acompañadas siempre por las sugerencias del gerente que permitieron enriquecer la investigación y favorecieron la generación de confianza de los trabajadores con nosotros y el desarrollo de este trabajo.

Se evaluó y analizó la información recopilada, llevando a cabo así la elaboración del **Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L. de Palacagüina.**

METODOLOGÍA

El proceso llevado a cabo para la elaboración del Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L. de Palacagüina utiliza una metodológica participativa en la que se toma en cuenta las percepciones y conocimientos de los empleados acerca de su puesto de trabajo, así como de su experiencia laboral.

Esta metodología incluye la planeación y preparación del estudio, revisión de la bibliografía consultada a emplear, seguido del diseño de instrumentos para la recolección de información como lo son cuestionarios de análisis de puestos, cuestionarios de análisis de área, entrevista realizada al gerente de la cooperativa sobre la descripción de algunas áreas y otras interrogantes de carácter administrativo. (*Ver Anexos*)

Se elaboró el manual de funciones para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L.; cuyo procedimiento consistió primeramente en realización e implementación de cuestionarios para áreas, cuestionarios para cargos y entrevista para el gerente, como metodología de investigación y recolección de información.

Se definieron las tareas o funciones de cada cargo; como resultado de la comparación entre los contratos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L. y la información recopilada en base a las herramientas de investigación.

Seguido de esto se analizaron las exigencias o aspectos intrínsecos, es decir los requisitos que el cargo exige a su ocupante.

Habiendo realizado el proceso de descripción y análisis de cargo se definió el perfil ocupacional para cada cargo de la Cooperativa 10 de Mayo R. L.; finalizando el proceso con la elaboración de las fichas ocupacionales.

Además de esto se efectuaron continuas visitas para enriquecer la comunicación personal y mantener las observaciones del ambiente de trabajo. Se empleó mucho el trabajo en equipo, análisis de la información sobre los actuales procedimientos

que se desarrollan en la cooperativa y la constante participación de todos los trabajadores de la misma.

El tipo de investigación fue de carácter descriptivo y a través de la metodología empleada que se describe anteriormente se construye el presente Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L. de Palacagüina.

CAPÍTULO I

**DIAGNÓSTICO DE LA COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE
PALACAGÜINA**

1.1 PERFIL ESTRATÉGICO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA.

Se realizó un diagnóstico exploratorio de las generalidades de la Cooperativa, dentro de las cuales se encuentran:

1.1.1 MISIÓN

Somos una cooperativa que presta servicios financieros y no financieros, dirigidos a productores y productoras emprendedoras de Palacagüina y lugares circunvecinos, para contribuir al desarrollo económico local y al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y asociadas.

1.1.2 VISIÓN

Ser reconocida como una asociación cooperativa, líder en servicios financieros y no financieros, que aporta al desarrollo local. Comprometida con productores y productoras con visión emprendedora del municipio de Palacagüina y lugares circunvecinos. Que promueve prácticas democráticas guiadas por los principios de honestidad, transparencia, igualdad y solidaridad entre sus asociados y asociadas

1.1.3 VALORES

Esta Cooperativa regula sus actividades conforme a los siguientes valores:

- Honestidad
- Solidaridad
- Igualdad
- Responsabilidad
- Respeto
- Excelencia
- Innovación
- Democracia
- Equidad

1.1.4 ORGANIGRAMA ACTUAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L.

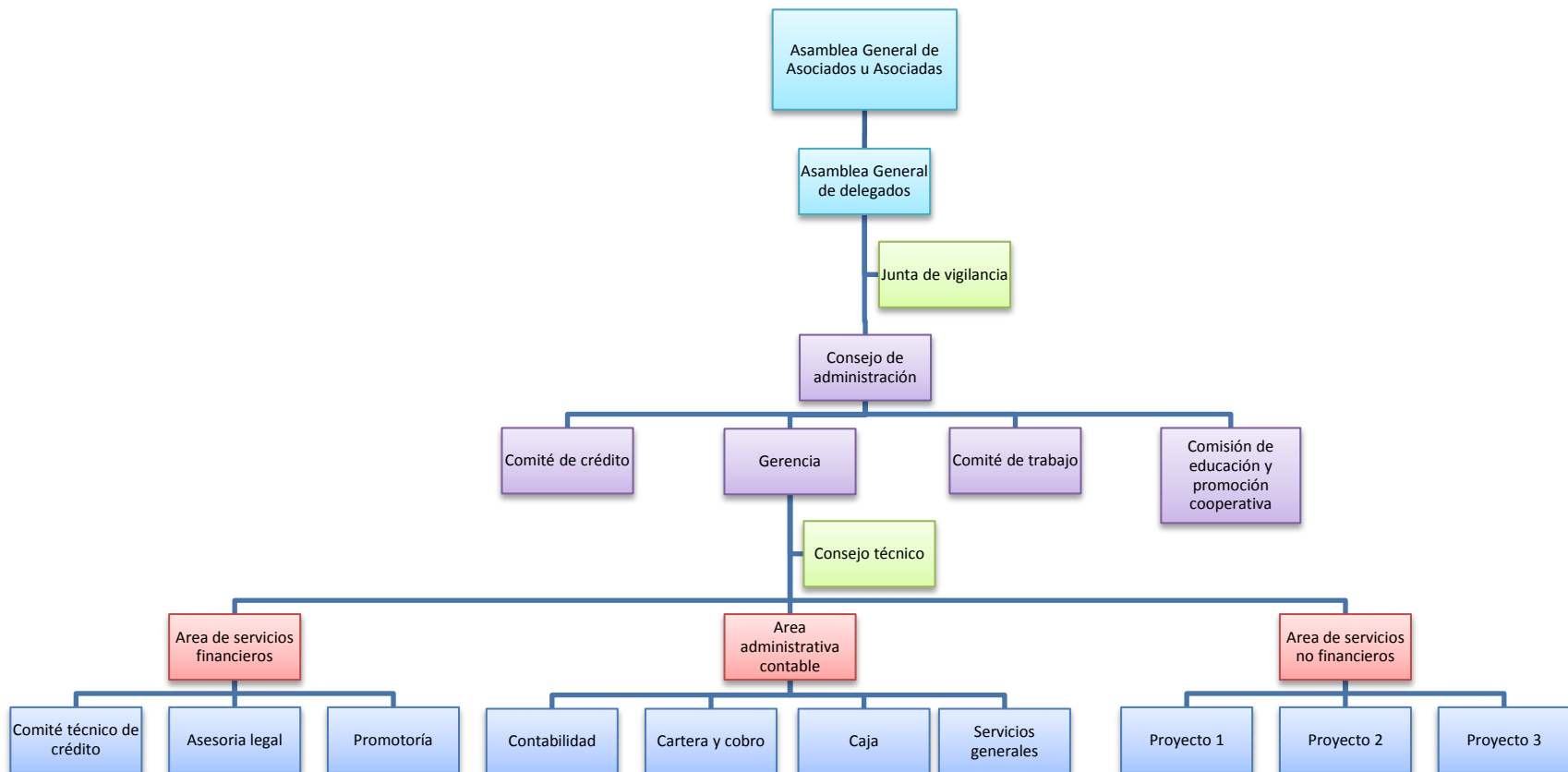


Figura No. 1 Organigrama actual de la cooperativa

1.2 ANALISIS DE LOS RESULTADOS

1.2.1 DE LA DOCUMENTACIÓN:

Tomando en cuenta los objetivos propuestos para la elaboración del Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo, se inicia por analizar la documentación de la descripción y análisis de los cargos que componen actualmente a esta cooperativa.

Durante las reuniones que se realizan con el gerente y las visitas a esta cooperativa como parte de la metodología, se obtienen los siguientes documentos:

- Contratos de cada persona en el cual se definen las funciones generalizadas del cargo que ocupa.
- Estatutos de la Cooperativa; documento en el cual se especifica la descripción de los Órganos de Dirección y Administración, así como las generalidades de la Cooperativa.
- Organigrama de la Cooperativa. *(Ver figura No. 1)*

Ninguno de estos documentos representa un manual detallado que establezca el perfil ocupacional que debe tener cada cargo. Es por ello que se sugiere la implementación de un manual de funciones para esta cooperativa el cual reúna todas las tareas y responsabilidades de cada uno de los cargos que componen la estructura organizacional de la misma.

1.2.2 DE LA MISIÓN Y VISIÓN:

Se encontró que la misión y visión a pesar de tener el enfoque y la estructura adecuada para representar las estrategias de la cooperativa, carecen de buena redacción ya que encontramos redundancia de términos que podría simplificarse para una definición más precisa de estos elementos. Se recomienda la revisión detallada de estos elementos para una mejor y clara comprensión de los mismos.

1.2.3 DE LOS VALORES:

Se encontró que la actividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L. está regida por un conjunto de valores que se mencionan sin la debida descripción y conceptualización de cada uno de ellos, lo que da lugar a múltiples interpretaciones y no define claramente la importancia misma de dichos valores. Se recomienda la revisión detallada de estos elementos para una mejor y clara comprensión de los mismos.

1.2.4 DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA:

A través del análisis estructural del organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L., se determinó la existencia de algunas inconsistencias que deberán ser resueltas, en lo que respecta a la ubicación del área de Asesoría Legal y el nombre del Área de servicios no financieros.

Dentro de las sugerencias a tomar en cuenta tenemos:

Desplazar el área de Asesoría Legal como un staff dependiente de la Gerencia y no del Área de Servicios Financieros debido a la naturaleza de su cargo, el cual es de servicios profesionales convocados únicamente cuando le es necesario a la cooperativa, es decir, no es una plaza fija, con horario normal de oficina. Además de que sus relaciones van más allá del área de servicios financieros, ya que se relaciona periódicamente con Gerencia, Área de servicios financieros y el Área administrativa contable.

Renombrar el Área de Servicios no Financieros por Área de Proyectos, ya que en ella existen distintos tipos de proyectos que son ejecutados de manera simultánea o independiente, es preciso decir que debemos cambiar el nombre al Área por el de Área de Proyectos, ya que el término servicios no financieros da lugar a múltiples interpretaciones que puedes salirse del objetivo principal de la creación de esta área. (Ver figura No. 2)

PROPUESTA DE ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L.

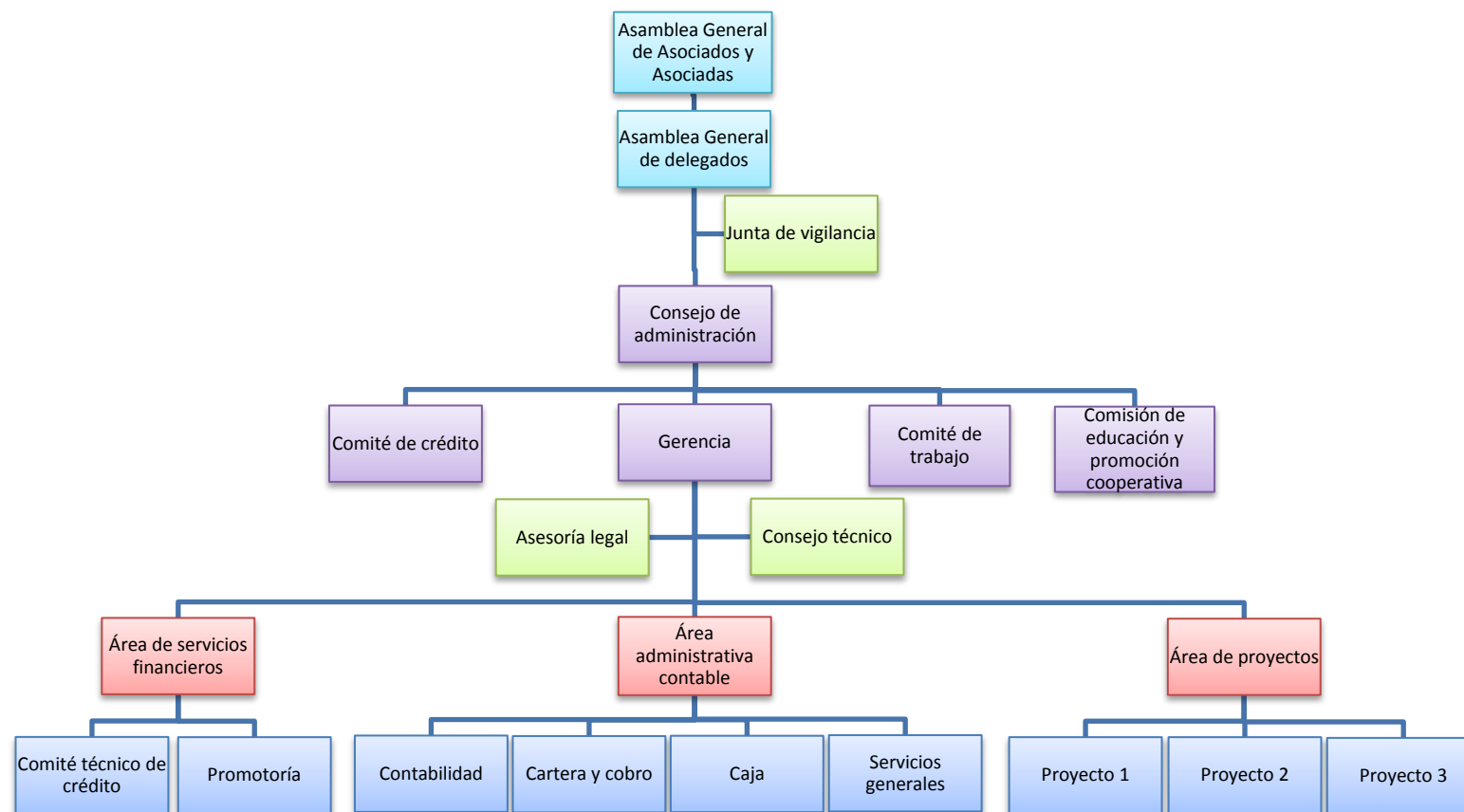


Figura No. 2 Organigrama propuesto para la cooperativa

CAPÍTULO II

**MANUAL DE FUNCIONES DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10
DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA.**



MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA.

Elaborado por:	Aprobado por:	Revisado por:
Yader Aníbal Bertrand Yeltsin Miguel Matute Reyna Isabel Bertrand	Lic. Oscar Oswaldo Madariaga Gerente General	Ing. Claudia Alejandra Morales Trejo Tutora



2.1 INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Funciones es un documento que se preparó para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L. con el fin de delimitar las responsabilidades y funciones de sus trabajadores. En este Manual se agrupan las actividades relacionadas con el funcionamiento de la cooperativa, de sus órganos de dirección y administración, así como de los cargos en específico.

Este manual pretende servir como guía acerca de las funciones que conforman todos los cargos de cualquier nivel de jerarquía dentro de la organización, así como plasmar el objetivo principal de las diferentes áreas que comprenden las unidades organizacionales dentro del organigrama.

En el presente manual se encuentran el organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L., la descripción de las áreas que conforman las unidades orgánicas dentro de dicho organigrama y las fichas ocupacionales de cada uno de los cargos que laboran en las áreas de: Gerencia, Área de servicios financieros, Área de administrativa-contable y Área de proyectos.

Cabe señalar que para cualquier proceso a llevar a cabo en la elaboración de dicho manual se requirió de la participación activa y la disponibilidad tanto de las áreas de dirección y administración como de todo el personal que labora en dicha organización, y que gracias a su apoyo se pudo alcanzar la meta de elaborar el Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L.



2.2 OBJETIVOS DEL MANUAL

Objetivo general:

Establecer la estructura orgánica y funcional de la Cooperativa de ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L.

Objetivos específicos:

- Definir la finalidad de cada órgano administrativo.
- Presentar una visión de conjunto de la dependencia o entidad y de los órganos administrativos que la integran.
- Facilitar a los órganos superiores, la supervisión del trabajo de los órganos subordinados.
- Precisar las funciones de cada cargo, logrando con ello responsabilizar, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Colaborar en la ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporciona uniformidad en su desarrollo.
- Colaborar en el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Servir como medio de integración al personal de nuevo ingreso, aportando su incorporación e inducción a las distintas áreas.
- Ser un instrumento útil de orientación e información, sobre el quehacer de las unidades responsables.



2.3 GENERALIDADES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L.

2.3.1 MISIÓN

Somos una cooperativa que presta servicios financieros y no financieros, dirigidos a productores y productoras emprendedoras de Palacagüina y lugares circunvecinos, para contribuir al desarrollo económico local y al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y asociadas.

2.3.2 VISIÓN

Ser reconocida como una asociación cooperativa, líder en servicios financieros y no financieros, que aporta al desarrollo local. Comprometida con productores y productoras con visión emprendedora del municipio de Palacagüina y lugares circunvecinos. Que promueve prácticas democráticas guiadas por los principios de honestidad, transparencia, igualdad y solidaridad entre sus asociados y asociadas

2.3.3 VALORES

Esta Cooperativa regula sus actividades conforme a los siguientes valores:

- Honestidad
- Solidaridad
- Igualdad
- Responsabilidad
- Respeto
- Excelencia
- Innovación
- Democracia
- Equidad



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L.

MANUAL DE FUNCIONES

Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Diez de Mayo R. L.

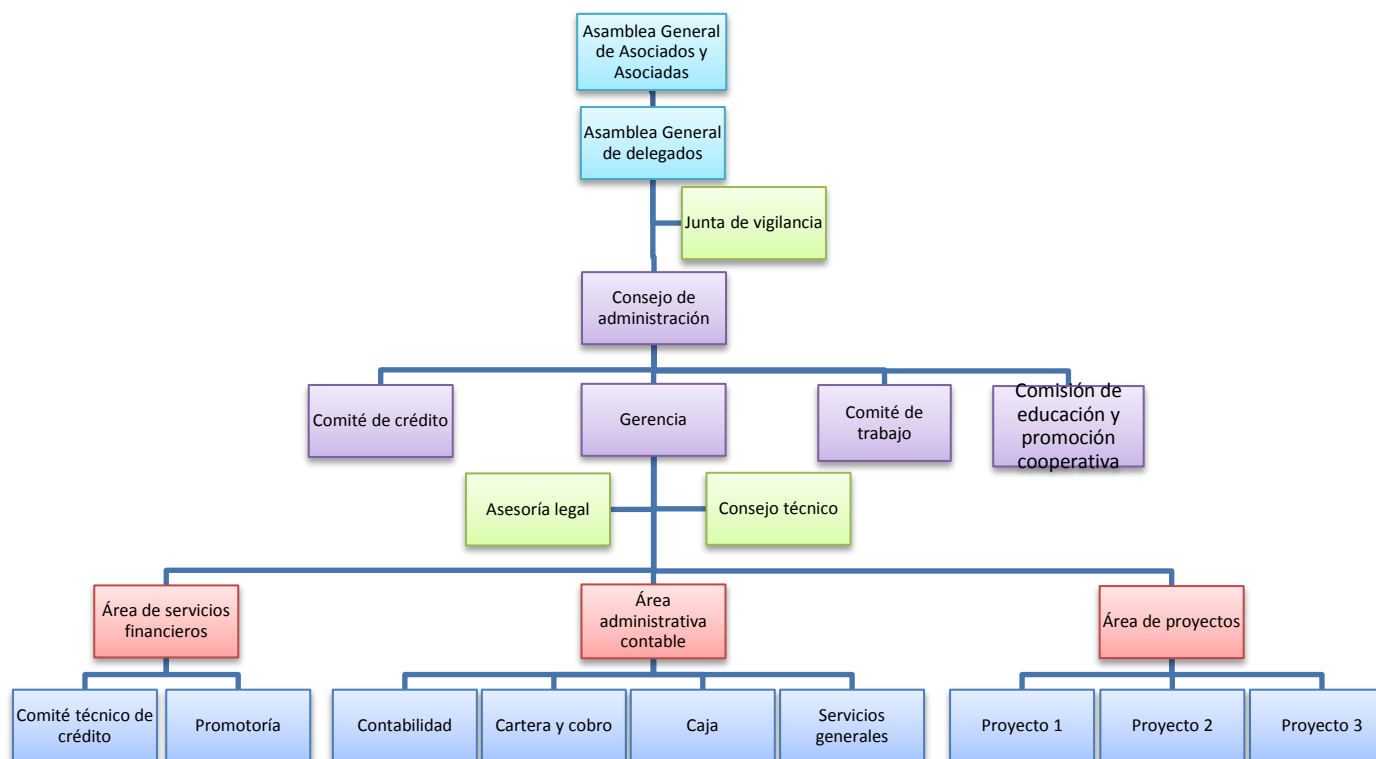


Figura No. 3 Organigrama de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L.

DESCRIPCIÓN DE LOS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN



2.4.1.1 Asamblea General de Asociados y Asociadas

Objetivo: Reunirse dos veces al año como mandato, y analizar la problemática la cooperativa, y dar sugerencia a la asamblea general de delgados para la toma de decisiones.

Integrado por: 711 socios/as, 45% mujeres y el resto de hombres; legalmente seleccionados. *(Ver figura No. 4)*

2.4.1.2 Asamblea General de Delegados

Objetivo: Expresar la voluntad colectiva de la Cooperativa.

Integrado por: Todos los delegados activos debidamente electos, que son aquellos inscritos en el Libro de delegados de esta Cooperativa e inscritos en el Registro Nacional de Cooperativas. *(Ver figura No. 4)*

2.4.1.3 Junta de Vigilancia

Objetivo: Vigilar y fiscalizar la Cooperativa, el funcionamiento de ésta. Y responder únicamente ante la asamblea General de Delegados.

Integrado por: Tres asociados electos delegados por la Asamblea General de Delegados *(Ver figura No. 4)*

2.4.1.4 Consejo de Administración

Objetivo: Primer depositario de la autoridad de la Asamblea General y deberá establecer la política general y el establecimiento de los reglamentos que produzcan el desarrollo y el progreso de



la misma; tendrá a su cargo la dirección y administración de esta Cooperativa

Integrado por: El Consejo de Administración está integrado por un Presidente, un vicepresidente, un secretario, un tesorero y un vocal que son delegados por la Asamblea General. (Ver figura No. 4)

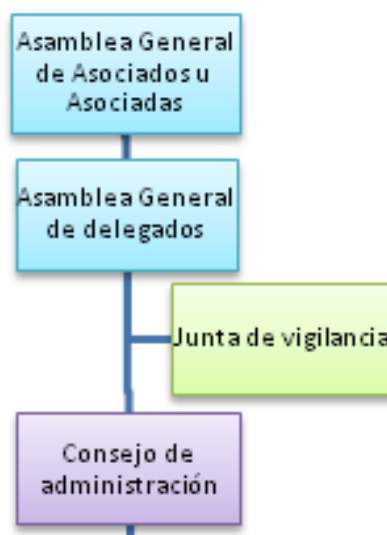


Figura No. 4 Dependencias de la Asamblea General de Asociados y Asociadas

2.4.1.5 Comité técnico de crédito

Objetivo: Resolver las solicitudes de préstamos de los asociados, en base a las políticas y normas de créditos establecidas por el Consejo de Administración.

Integrado por: Tres miembros socios de la cooperativa que son Delegado por la Asamblea General; Pueden ser socios de la cooperativa que no sean delegados o miembros que integran consejo administración. (Ver figura No. 5)



2.4.1.6 Gerencia

Objetivo: Administrar la Cooperativa, y ser responsable ante el Consejo de Administración y ante la Asamblea

Integrado por: Una persona contratada por el consejo de administración y Asesor legal. (Ver figura No. 5)

2.4.1.7 Comité de trabajo

Objetivo: Garantizar las actividades de la Cooperativa, su composición y funcionamiento será establecido en el Reglamento Interno.

Integrado por: Diferentes asociados delegados por el consejo de administración, según las necesidades que se presenten. (Ver figura No. 5)

2.4.1.8 Comisión de educación y promoción del cooperativismo

Concepto: Preparar el plan anual de acción y presupuesto, el que contendrá todas las actividades de formación, capacitación, asistencia técnica y promoción de la empresa Cooperativa para el periodo. Dicho plan será sometido a la aprobación del Consejo de Administración.

Integrado por: Un Coordinador que a su vez, será integrante del Consejo de Administración; Un Secretario; Vocal que está delegada por la Asamblea general. (Ver figura No. 5)



Figura No. 5 Dependencias del Consejo de Administración



2.4.1.9 Consejo Técnico

Objetivo: Revisar el funcionamiento general de la Cooperativa, y recomendar o dar observaciones a las cosas o acciones que se estuvieran realizando fuera del marco legal de la cooperativa.

Integrado por: Socios que no son delegados, delegados q no son miembros de ningún órgano de dirección, o pueden ser miembros de órganos de dirección delegados por el consejo de administración. (Ver figura No. 6)

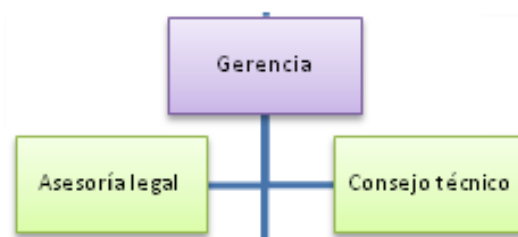


Figura No. 6 Gerencia y sus staff

2.4.1.10 Área de servicios financieros

Objetivo: Brindar información financiera a su inmediato superior, además de analizar, revisar, autorizar y brindar créditos. Realizar inspecciones, para vigilar el proceso de seguimiento a los créditos brindados.

Integrado por: Promotoría, y comité técnico de crédito todos debidamente contratados. (Ver figura No. 7)

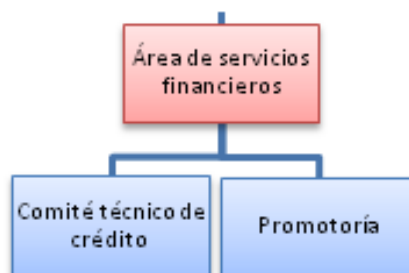


Figura No. 7 Área de servicios financieros

2.4.1.11 Área administrativa contable

Responsables de finanzas principalmente y todo lo que tiene

Concepto: que ver con el control general de la cooperativa y el manejo de los recursos contable de la cooperativa.

Integrado por: Cartera y cobro, servicios generales, caja y contabilidad que son respectivamente contratados. (Ver figura No. 8)



Figura No. 8 Área administrativa contable

2.4.1.12 Área de proyectos

Brindar asistencia técnica, capacitación, comercialización,

Objetivo: ventas acopios y procesamiento de semillas en caso de ser necesario a los productores y a los que el proyecto amerite.



Integrado por: Un técnico de proyecto, uno con dependencia de gerencia y un coordinador de proyecto. (Ver figura No. 9)



Figura No. 9 Área de proyectos

FICHAS OCUPACIONALES

**2.5.1.1 Gerente****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Gerente
Área a la que pertenece:	Gerencia
Superior Inmediato:	Consejo de Administración
Subordinados:	Áreas de servicios financieros, área administrativa contable, área de proyectos y consejo técnico.
Puestos o áreas colaterales:	Comité de crédito, Comité de trabajo y Comisión de educación y promoción cooperativa.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Dirigir y coordinar las secciones a su cargo, que permita lograr una administración financiera en las áreas contables, cartera, ahorro, aportes, conforme a los planes presupuestos asignados por el Consejo de Administración.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Organizar y dirigir la administración de la Cooperativa de acuerdo con las normas dictadas por el Consejo de Administración.
2. Cuidar que los libros de contabilidad sean llevados al día y con claridad de lo que será responsable directa.
3. Respetar y hacer cumplir las normas, reglamentos y procedimientos establecidos en la cooperativa, así como los acuerdos del Consejo de Administración y la Asamblea General, aplicándolas tanto a los empleados bajo su cargo como a los asociados / as cuando sea el caso.



MANUAL DE FUNCIONES

4. Administrar eficientemente los fondos y los recursos financieros controlando el presupuesto de gastos y costos aprobados por el Consejo de Administración.
5. Rendir al Consejo de Administración (mensual y de forma extraordinaria) y a la Asamblea General (en su momento), informe claro y detallado de las gestiones realizadas durante el periodo informado, los resultados financieros de la Cooperativa y la situación general de la misma.
6. Promover e impulsar acciones que apunten hacia el crecimiento de la cooperativa, especialmente en cuanto a ahorros e incremento de aportaciones sociales.
7. Formular en tiempo y forma las solicitudes de financiamiento de la cooperativa y arreglos de pago, así mismo apoyar a los directivos en gestión de recursos nuevos.
8. Alcanzar y mantener niveles de morosidad y afectación de cartera dentro del margen permisible según las normas estándares, de lo cual se debe informar periódicamente al Consejo de Administración. Para esto deben aplicarse las medidas de cobranza establecidas.
9. Contratar en coordinación con el Consejo de Administración servicios de auditorías externas de forma anual.
10. Controlar y apoyar al personal bajo su cargo en el cumplimiento de sus actividades, implementación de normas, reglamentos y orientaciones en cada área, realizando además reuniones de evaluación quincenal con los empleados o de forma extraordinaria.
11. Nombrar o remover a su personal auxiliar, previa autorización del Consejo de Administración, presentando a éste la debida justificación.
12. Desarrollar evaluaciones trimestrales al personal e informar al Consejo de Administración sobre sus resultados, haciendo propuestas sobre la base de los resultados.



MANUAL DE FUNCIONES

13. Brindar el apoyo oportuno a todos los comités de trabajo nombrados en la Cooperativa, además del Consejo de Administración, Comité de Crédito, Junta de Vigilancia, Comité de educación y otros.
14. Preparar informes financieros que sean de utilidad para la gestión administrativa de la Cooperativa.
15. Desarrollar otras actividades indicadas por la Asamblea General y el Consejo de Administración en correspondencia a las necesidades surgidas.
16. Brindar apoyo y dirección al Área de proyectos en lo que respecta a la adjudicación de proyectos por parte de la Cooperativa y al desarrollo y cumplimiento de los términos establecidos en estos proyectos.
17. Coordinar el área de Asesoría Legal con las demás áreas a su cargo.
18. Manejar con sigilo toda la información administrativa, legal y contable de la Cooperativa que tiene a su cargo.
19. Coordinar y ejecutar las decisiones que establece el Consejo de Administración.
20. Realizar cualquier otra función y/o actividad que les sean orientadas por su jefe inmediato siempre y cuándo se encuentren en el rango de su trabajo y dignidad.

Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

a. Académicos:

Licenciatura en administración de empresas, licenciatura en contaduría pública y manejo de los paquetes de computación de office.

b. Experiencia: De tres a cinco años de experiencia en labores similares.



- c. Iniciativa:** Debe tener la capacidad para resolver problemas con eficacia y eficiencia. Debe tener la iniciativa de un líder en todas las áreas de trabajo que están a su cargo.
- d. Aptitudes:** Honestidad comprobada, capacidad organizativa, excelentes relaciones interpersonales, agilidad de cálculo y operaciones numéricas, capacidad administrativa de documentos.

REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES:

- a. Esfuerzo Físico:** En menor grado.
- b. Esfuerzo Mental:** En mayor grado, tiene la responsabilidad de preparar informes financieros que sean de utilidad para la gestión administrativas que requieren de concentración.
- c. Esfuerzo Visual:** En mayor grado, es responsable de trabajar frente al computador durante su jornada de trabajo para realizar las actividades de gerencia.

RESPONSABILIDAD

- a. Supervisión de Personas:**
 - Supervisión de las labores que desempeñan los trabajadores en las áreas bajo su cargo.
- b. Materiales, Herramientas o Equipos:**
 - Tiene responsabilidad sobre el equipo de cómputo y material de oficina que le es asignado (como los muebles, sellos y otros) durante el periodo de tiempo que lo esté utilizando.



c. Dinero, Títulos o Documentos:

- Tiene a su cargo documentos de carácter administrativo, contable y legal de la cooperativa que son de entera confidencialidad. Responsable del efectivo que se maneja.

d. Información Confidencial:

- Responsable de la información que corresponde a la cooperativa.

CONDICIONES DE TRABAJO

a. **Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado.

b. **Riesgos:** Ambiente normal de trabajo con la posibilidad que ocurra robo y asalto.

RELACIONES

a. **Internas:** Se relaciona con todo el personal que labora dentro de las instalaciones de la Cooperativa, es decir, de todas las áreas a su cargo, además de las áreas que son sus superiores. con nivel de interacción constante.

b. **Externas:** Se relaciona con los representantes de otras organizaciones con las que la Cooperativa pretenda hacer acuerdos que beneficien a ésta o ambas partes.

**2.5.1.2 Asesor Legal****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Asesor Legal
Área a la que pertenece:	Asesoría Legal
Superior Inmediato:	Gerente General
Subordinados:	Ninguno
Puestos o áreas colaterales:	Ninguno

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Brindar asesoría integral a la Cooperativa en distintas áreas legales con el objetivo de conseguir resultados satisfactorios en cada caso y de esta manera proteger el patrimonio activo y pasivo de la misma, brindándole así seguridad jurídica en todos sus negocios.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Elaborar las hipotecas de todos los créditos una vez aprobado por el comité de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo RL, ya sean ordinarios y/o especiales, que sean iguales o mayores a C\$ 10,000.00 (DIEZ MIL CORDOBAS), y realizar la correspondiente inscripción en el registro público de la propiedad.
2. Elaborar y entregar a los asociados las cancelaciones de las hipotecas a más tardar 15 días después que el crédito sea cancelado.
3. Elaborar las promesas de ventas de los créditos entregados por la cooperativa ya sean estos ordinarios, personales y/o especiales con



escrituras privadas menores de C\$ 10,000.00 (DIEZ MIL CORDOBAS NETOS.).

4. Elaborar la autenticación de firmas de los deudores en los contratos mutuos de crédito.
5. Elaborar documentos públicos o privados según requerimientos de la Cooperativa.
6. Representar legalmente a la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L., cuando se requiera en casos penales, civiles, laborales y otros, mediante mutuo acuerdo.
7. Realizar la cobranza Prejudicial y Judicial cuando el empleador se lo indique.
8. Revisar en coordinación con el área de promotoria y el comité de crédito toda la documentación legal que soporta las solicitudes de crédito de los asociados previa aprobación de las solicitudes de Crédito.
9. Elaborar e inscribir hipotecas de créditos pendientes hasta la fecha, siempre que el caso lo amerite.
10. Informar al consejo de administración todos aquellos casos en proceso prejudicial y judicial cada vez que el consejo lo requiera.
11. Realizar cualquier otra función y/o actividad que les sean orientadas por su jefe inmediato.



Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

- a. **Académicos:** Licenciatura en Derecho. Postgrado en Derecho Penal, Derecho Laboral, Derecho Cooperativo.
- b. **Experiencia:** Litigante en materia civil o asesor de otras cooperativas o instituciones. Mínimo 2 años de experiencia en puestos como litigante independiente, asesor legal o abogado.
- c. **Iniciativa:** Debe ser una persona con mucha experiencia en el área legal, ágil y dinámica en sus labores ya que necesita desplazarse de su puesto de trabajo a los juzgados y hacer su trabajo con cautela y precisión.
- d. **Aptitudes:** Capacidad de juicio, comprensión lectora, buena redacción, concentración, trabajo en equipo, orden y organización.

REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES:

- a. **Esfuerzo Físico:** El necesario para viajar de su ubicación actual a la cooperativa. La mayor parte del tiempo sentado y en ocasiones el necesario para desplazarse por las instalaciones de la cooperativa.
- b. **Esfuerzo Mental:** En grado mayor, debido a que necesita concentración para resolver los diversos problemas tanto legales como fiscales, así como la redacción y revisión de documentos de la misma naturaleza.
- c. **Esfuerzo Visual:** En grado menor, debido a que pasa menor tiempo frente al computador.



RESPONSABILIDAD

a. Supervisión de Personas:

- Ninguno

b. Material, Herramientas o Equipos:

- Responsable del equipo de cómputo personal asignado a su persona y mobiliario de oficina como.

c. Dinero, Títulos o Documentos:

- Responsable de documentos legales tales como escrituras, hipotecas, cancelación de hipotecas, Actas.

d. Información Confidencial:

- Información crediticia que no puede salir a luz pública.

CONDICIONES DE TRABAJO

- a. Ambiente de Trabajo:** Iluminación poco adecuada, oficina cerrada sin aire acondicionado, ruido normal el originado por las personas.
- b. Riesgos:** Entre los riesgos se encuentran algunos problemas de salud a largo plazo tales como la reducción de la capacidad visual.

RELACIONES

- a. Internas:** Relaciones constantes con el área administrativa contable, área de servicios financieros y gerencia general.
- b. Externas:** Relaciones periódicas con los socios de la cooperativa y con los juzgados locales y de distrito.

**2.5.1.3 Contador****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Contador/a
Área a la que pertenece:	Área administrativa contable
Superior Inmediato:	Gerente
Subordinados:	Auxiliar contable
Puestos o áreas colaterales:	Cartera y Cobro, Servicios Generales, Caja.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Asegurar en tiempo y forma la contabilización de las operaciones financieras de la cooperativa efectuando los cierres mensuales presentado en los primeros cinco días de cada mes los estados financieros confiables y consistentes.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Contabilizar ingresos y egresos expresando claramente el origen, fecha y concepto del mismo.
2. Elaborar comprobantes diarios tanto de ingreso como de egreso.
3. Contabilizar todas las demás operaciones de la cooperativa, tales como depreciación, mantenimiento al valor y otras.
4. Elaborar la recapitulación de los comprobantes de diario de cada mes y su correspondiente comprobante diario.
5. Efectuar cierres de cuentas de ingresos y egresos, con su respectivo comprobante diario.
6. Elaborar la balanza de comprobación del mes.
7. Estructurar el estado de resultado y balance cada mes.
8. Registrar y actualizar las tarjetas auxiliares y de mayor.



9. Realizar arqueos de caja diariamente y arqueos sorpresivos para efectos de comprobación, presentando a la gerente sus resultados.
10. Dar seguimiento a las cuentas de ahorro y corrientes.
11. Conciliar mensualmente con el responsable de cartera los saldos de las cuentas de préstamo e intereses por cobrar.
12. Conciliar con los proveedores los saldos de los préstamos e intereses por pagar y correr los ajustes correspondientes.
13. Elaborar la planilla o nómina de pago.
14. Realizar cualquier otra función y/o actividad que se sean orientadas por el jefe superior.

Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

a. Académicos:

- Técnico Medio de Contabilidad o Administración
- Manejo de programas Computarizados
- Cursos de caja

b. Experiencia: De tres a cinco años de experiencia en labores similares.

c. Iniciativa: Debe tener la capacidad para resolver con eficacia y eficiencia cualquier conflicto de carácter contable, y presentar un excelente trabajo en equipo.

d. Aptitudes: Honestidad comprobada, capacidad organizativa, excelentes relaciones interpersonales, agilidad de cálculo y operaciones numéricas, capacidad administrativa de documentos, agudeza visual y auditiva.



REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES

- a. Esfuerzo Físico:** En menor grado.
- b. Esfuerzo Mental:** En mayor grado, tiene la responsabilidad de realizar operaciones y cálculos numéricos que requieren de concentración.
- c. Esfuerzo Visual:** En mayor grado, es responsable de trabajar frente al computador durante su jornada de trabajo para realizar las operaciones de caja.

RESPONSABILIDAD

- a. Supervisión de Personas:**
 - Auxiliar contable.
- b. Material, Herramientas o Equipos:**
 - Tiene responsabilidad sobre el equipo de cómputo y material de oficina que le es asignado (como los muebles y otros) durante el período de tiempo que lo esté utilizando.
- c. Dinero, Títulos o Documentos:**
 - Responsable del efectivo que se maneja en caja.
- d. Información Confidencial:**
 - Responsable de la información que corresponde saber al área administrativa contable.

CONDICIONES DE TRABAJO

- a. Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado, expuesta a cambios de temperatura, ruido normal el originado por las personas, iluminación promedio.



- b. Riesgos:** Ambiente normal de trabajo con la posibilidad que ocurra robo y asalto, problemas de salud a largo plazo en las articulaciones y reducción de la capacidad visual y auditiva.

RELACIONES

- a. Internas:** Cartera y Cobro, Caja, Gerencia con nivel de interacción constante y Técnico de proyecto con nivel de interacción periódico.
- b. Externas:** Ninguna.

**2.5.1.4 Auxiliar Contable****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Auxiliar Contable
Área a la que pertenece:	Área administrativa contable
Superior Inmediato:	Contador
Subordinados:	Ninguno
Puestos o áreas colaterales:	Cartera y cobro, Servicios Generales, Caja, Contabilidad.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Asistir al Contador de la Cooperativa en el control y las actividades administrativas de las diferentes operaciones financieras.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Realizar transacciones bancarias; con las acciones de depósito y retiro en el banco.
2. Garantizar el cumplimiento de las políticas de créditos y sus procedimientos vigentes en la cooperativa. Para lo cual debe conocer y dominar esas políticas establecidas.
3. Manejar los fondos fijos, con los depósitos de todas las recuperaciones y depósitos de los clientes.
4. Realizar el arqueo de caja al finalizar las horas laborables.
5. Contabilizar los ingresos y egresos expresando claramente el origen, fecha y concepto del mismo.
6. Elaborar comprobantes diarios tanto de ingreso como de egreso.



MANUAL DE FUNCIONES

7. Apoyar en la contabilización de todas las demás operaciones de la cooperativa, tales como depreciación, mantenimiento al valor y otras.
8. Recapitulación de los comprobantes de diario de cada mes y su correspondiente comprobante diario.
9. Efectuar cierres de cuentas de ingresos y egresos, con su respectivo comprobante diario.
10. Elaborar balanza de comprobación del mes.
11. Estructurar el estado de resultado y el balance general de cada mes.
12. Registrar y actualizar las tarjetas auxiliares de mayor.
13. Realizar cualquier otra función y/o actividad que le sea orientado por el jefe inmediato.

Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

a. Académicos:

Licenciado en Contabilidad Pública

Manejo de programas de computación

Licenciatura en Administración de empresa

b. Experiencia: Un año de experiencia en labores similares.

c. Iniciativa: Debe dominar los controles internos contables para resolver con eficacia el problema que se presente en el puesto de trabajo en equipo con el contador.

d. Aptitudes: Honestidad comprobada, excelentes relaciones interpersonales con comunicación fluida, agilidad de cálculo y operaciones numéricas, capacidad administrativa de documento, agudeza visual y auditiva.



REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES

- a. **Esfuerzo Físico:** En menor grado.
- b. **Esfuerzo Mental:** En mayor grado, tiene la responsabilidad de auxiliar al contador(a) en las operaciones y se requiere de atención constante e intensa.
- c. **Esfuerzo Visual:** En grado medio; pasa poco tiempo frente a la pantalla de la computadora.

RESPONSABILIDAD

- a. **Supervisión de Personas:**
 - Ninguno
- b. **Material, Herramientas o Equipos:**
 - Tiene responsabilidad sobre el equipo de cómputo y material de oficina que le es asignado (como los muebles y otros) durante el período de tiempo que lo esté utilizando
- c. **Dinero, Títulos o Documentos:**
 - Responsable del manejo y seguridad del efectivo.
- d. **Información Confidencial:**
 - Responsable de la información que corresponde saber al área administrativa contable
- e. **Seguridad de terceros:**
 - N / A



CONDICIONES DE TRABAJO

- a. **Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado, expuesta a cambios de temperatura, ruido normal el originado por las personas, iluminación promedio.
- b. **Riesgos:** Ambiente normal de trabajo con la posibilidad que ocurra robo y asalto y reducción de capacidad visual.

RELACIONES

- a. **Internas:** Caja, Contabilidad, Cartera y Cobro; con nivel de interacción constante.
- b. **Externas:** Banco; con nivel de interacción ocasional.

**2.5.1.5 Responsable de Cartera y Cobro****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Responsable de Cartera y Cobro
Área a la que pertenece:	Área administrativa contable
Superior Inmediato:	Gerente
Subordinados:	Ninguno
Puestos o áreas colaterales:	Caja, Servicios Generales, Contabilidad

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Desarrollar labores de cartera crediticia y de ahorro de la Cooperativa, así como también responsable de los cobros que la cooperativa tiene que efectuar a los socios que le deben a ésta.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Llevar el control de la caja chica que para el efecto tiene establecido la Cooperativa.
2. Efectuar los respaldos de cartera.
3. Ingresar al sistema contable los movimientos de ingreso y egreso de aporte social, de retiros de ingreso de ahorros, así como también efectuar los respectivos comprobantes, para luego ser entregados a contabilidad para su revisión.
4. Imprimir los recibos de pagos a los socios que los efectúen, de conformidad con el plan de pago que estos tienen y que tiene el sistema de cartera de esta Cooperativa.
5. Llevar el control de los expedientes de los socios, de lo cual será responsable directo.



MANUAL DE FUNCIONES

6. Aperturar cuentas de ahorro, atreves del sistema de ahorro.
7. Efectuar respaldos de garantías, archivando en cada expediente para préstamos.
8. Gravar las solicitudes de créditos y a la vez imprimir los contratos de mutuo en donde se formaliza el crédito a otorgar al asociado.
9. Emitir, a solicitud del promotor de cartera, antes de que el comité de crédito analice las solicitudes de créditos de los socios, el respectivo aval de cartera, en donde se establece la situación crediticia en esta Cooperativa de parte del solicitante del crédito.
10. Elaborar un informe detallado a la gerencia de la cartera de la Cooperativa y montos recuperados, y de las cuentas de ahorro cuando este lo requiera.
11. Mantener tanto su oficina como la respectiva caja chica que tiene en su interior, bajo llave, ello ante una eventual salida de emergencia.
12. Informa a gerencia y contabilidad de todas las situaciones que vea inconsistentes, que se presenten en el desarrollo de sus actividades.
13. Realizar cualquier otra función y/o actividad que le sean orientados por el jefe inmediato.

Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

a. Académicos:

- Técnico Medio de Contabilidad o Administración
- Manejo de programas Computarizados
- Técnica superior en sistemas computacionales
- Cursos de caja



MANUAL DE FUNCIONES

- b. Experiencia:** Un año de experiencia como responsable de caja o en labores similares.
- c. Iniciativa:** Debe tener la capacidad para resolver con eficacia y eficiencia el problema que se presente en el puesto de trabajo.
- d. Aptitudes:** Con capacidad organizativa, excelentes relaciones interpersonales, agilidad de cálculo, ser honesto.

REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES

- a. Esfuerzo Físico:** En menor grado.
- b. Esfuerzo Mental:** En mayor grado, tiene la responsabilidad de realizar operaciones y cálculos numéricos que requieren de concentración.
- c. Esfuerzo Visual:** En mayor grado, es responsable de trabajar frente al computador durante su jornada de trabajo para realizar las operaciones de caja.

RESPONSABILIDAD

- a. Supervisión de Personas:**
 - Ninguno
- b. Material, Herramientas o Equipos:**
 - Tiene responsabilidad sobre el equipo de cómputo y material de oficina que le es asignado (como los muebles, sellos y otros) durante el periodo de tiempo que lo esté utilizando.
- c. Dinero, Títulos o Documentos:**
 - Responsable del efectivo que se maneja y se cobra.
- d. Información Confidencial:**



- Responsable de escrituras, cartas de ventas e información correspondiente al área contable.

CONDICIONES DE TRABAJO

- Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado, expuesta a cambios de temperatura, ruido normal el originado por las personas, iluminación promedio.
- Riesgos:** Ambiente normal de trabajo con la posibilidad que ocurra robo y asalto.

RELACIONES

- Internas:** Promotoría, Contabilidad y Caja con nivel de interacción constante.
- Externas:** Clientes.

**2.5.1.6 Cajero****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Cajero
Área a la que pertenece:	Área administrativa contable
Superior Inmediato:	Gerente General
Subordinados:	Ninguno
Puestos o áreas colaterales:	Área de Cartera y Cobro, Servicios Generales y Contabilidad.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Atender al público y efectuar abonos, cancelaciones y entrega de créditos en efectivo, y controlar el movimiento de las operaciones diarias de efectivo en la cooperativa.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Atender a los clientes en ventanilla que soliciten pagar o retirar efectivo de sus cuentas.
2. Efectuar depósitos y retiros de ahorros a los propietarios de cuentas.
3. Pagar la nómina o planilla de pago que elabore la contadora.
4. Registrar los abonos y/o cancelaciones sobre cuentas de crédito de los clientes.
5. Hacer entrega en caja de los créditos probados a las personas correspondientes.
6. Elaborar los estados de cuenta de los usuarios, según lo oriente la gerencia.
7. Llevar el control consecutivo de los comprobantes de ingresos y egresos.



8. Recibir el dinero en efectivo o en cheque, los asociados, asociadas y/o terceras personas debidamente autorizadas, pagan a la cooperativa, previa elaboración del comprobante de pago de parte de la persona encargada de ello.
9. Entregar el dinero en efectivo a los asociados, asociadas y/o a terceras personas debidamente autorizadas, que la cooperativa les otorga en concepto de préstamos, pago por cualquier otro concepto, previa elaboración y autorización de su respectivo comprobante con sus debidos soportes, recibos de pago, minutas de depósito, de retiros, etc.
10. Mantener debidamente informado a la gerencia y contabilidad de todas las actividades de ingreso y egreso diario de la cooperativa.
11. Cambiar cheques fiscales.
12. Comprar y vender dólares, para ello en el caso de la compra de los dólares, previo al cambio deberá copiar en un libro que tendrá en su poder y en lugar visible, el número de serie y el Nombre e identificación de la persona que lo presenta para ser cambiado.
13. Presentar informe detallado claro, preciso y conciso de caja a Gerencia y/o contabilidad, cuando estos lo requieran.
14. Llevar un control claro, detallado, específico y consecutivo de los comprobantes de ingreso y egreso.
15. Brindar una buena atención al asociado, asociada, ahorrante, personal administrativo, directivos y público en general que asistan a su oficina a ser uso de los servicios que esta presta.
16. Ser responsable de cualquier sobrante Y/o faltante en caja (Diario).
17. Mantener tanto su oficina como la respectiva caja fuerte que tiene en su interior bajo llave ello ante una eventual salida de emergencia
18. Realizar las cuadraturas de fondo fijo y caja general, diaria en coordinación con la instancia correspondiente



19. Realizar cualquier otra función y/o actividad que le sean orientadas por el jefe inmediato.

Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

a. Académicos:

Técnico Medio de Contabilidad o Administración

Manejo de programas Computarizados

Cursos de caja

Mecanógrafo (a)

b. Experiencia: Dos años de experiencia en labores similares.

c. Iniciativa: Capacidad de resolver con cualquier inconveniente que se presente durante su periodo de trabajo.

d. Aptitudes: Resolución de problemas, Honestidad comprobada, capacidad organizativa, excelentes relaciones interpersonales, agilidad de cálculo y operaciones numéricas, capacidad administrativa de documentos, agudeza visual y auditiva.

Debe tener la capacidad de trabajar y relacionarse en equipo para brindar buena atención al público

REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES

a. Esfuerzo Físico: En menor grado.

b. Esfuerzo Mental: En mayor grado, tiene la responsabilidad de realizar operaciones y cálculos numéricos que requieren de concentración.



- c. Esfuerzo Visual:** En mayor grado, es responsable de trabajar frente al computador durante su jornada de trabajo para realizar las operaciones de caja.

RESPONSABILIDAD

a. Supervisión de Personas:

- Ninguno

b. Material, Herramientas o Equipos:

- Tiene responsabilidad sobre el equipo de cómputo y material de oficina que le es asignado (como los muebles, sellos y otros) durante el periodo de tiempo que lo esté utilizando.

c. Dinero, Títulos o Documentos:

- Responsable del efectivo que se maneja en caja.

d. Información Confidencial:

- Responsable de la información que corresponde saber al área administrativa contable.

CONDICIONES DE TRABAJO

- a. Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado, expuesta a cambios de temperatura, ruido normal el originado por las personas, iluminación promedio.

- b. Riesgos:** Ambiente normal de trabajo con la posibilidad que ocurra robo.

RELACIONES

- a. Internas:** Cartera y Cobro con nivel de interacción constante.

- b. Externas:** Con los clientes que atiende día a día.

**2.5.1.7 Coordinador de proyecto.****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Coordinador de proyecto
Área a la que pertenece:	Área de Proyectos
Superior Inmediato:	Gerente
Subordinados:	Técnico de proyecto
Puestos o áreas colaterales:	Coordinadores de otros proyectos

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Coordinar las acciones contempladas dentro del proyecto a través de planificaciones y seguimientos técnicos.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Desempeñar el cargo de Coordinador – Técnico del proyecto “Fortalecimiento al liderazgo de socios y socias de esta Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo RL.
2. Garantizar en el terreno, el fiel cumplimiento de los acuerdos pactados en el convenio entre el organismo FONDO COMUN Y LA COOPERATIVA, para lo cual debe conocer y dominar las cláusulas estipuladas en el convenio.
3. Garantizar que todas las actividades programadas se ejecuten en tiempo y forma prevista, del apoyo logístico y suministro de materiales didácticos, así como también tiene la responsabilidad de apoyar en el acompañamiento y asesoría técnica a los líderes beneficiarios del proyecto.
4. Coordinar junto con el gerente todas las actividades descritas en el proyecto, para ello deberá brindar información fluida de cualquier situación que ocurra durante toda la ejecución del proyecto.



MANUAL DE FUNCIONES

5. Planificar todas las actividades realizadas de manera semanal y mensualmente, para ello deberá realizar un plan de actividad semanal el cual deber ser entregado el día lunes de cada semana al gerente del proyecto, el cual debe ser evaluado y aprobado por el gerente del proyecto.
6. Rendir cuentas de los gastos ejecutados por el proyecto al gerente del proyecto.
7. Participar en todas las actividades que le sean asignadas por el Gerente del proyecto, previa planificación conjunta.
8. Brindar informes de ejecución física y financiera a la cooperativa y al organismo donante (FONDO COMUN), cuando estos le sean solicitado a la cooperativa, el cual debe estar preparado 15 días antes de la entrega al organismo donante, para la revisión del gerente del proyecto y los órganos de dirección de la cooperativa
9. Realizar cualquier otra función y/o actividad que le sean orientados por el jefe inmediato.

Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

a. Académicos:

- Técnico Medio Forestal
- Ingeniero Forestal
- Técnico en computación.

b. Experiencia: Dos años de experiencia en labores similares.

c. Iniciativa: Debe tener capacidad para coordinar eficaz y eficientemente las actividades que garanticen el bienestar del proyecto.



- d. Aptitudes:** Capacidad organizativa, excelentes relaciones interpersonales, deseable habilidad administrativa, agudeza visual y auditiva, fluidez al expresarse; eficiente trabajador en equipo con carácter de líder y deseable capacidad de juicio.

REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES

- a. Esfuerzo Físico:** En menor grado.
- b. Esfuerzo Mental:** En mayor grado; responsable de la ejecución de actividades contempladas para el proyecto lo cual requiere de concentración.
- c. Esfuerzo Visual:** En menor grado.

RESPONSABILIDAD

- a. Supervisión de Personas:**
- Responsable de la supervisión al personal asignado a su persona.
- b. Material, Herramientas o Equipos:**
- Tiene responsabilidad sobre el equipo de cómputo y material de oficina que le es asignado (como los muebles y otros) durante el período de tiempo que lo esté utilizando.
- c. Dinero, Títulos o Documentos:**
- Responsable de resguardar la confidencialidad de los documentos de los proyectos.
- d. Información Confidencial:**
- Responsable de documentos propios de la Cooperativa.



CONDICIONES DE TRABAJO

- a. **Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado; con cambios bruscos de temperatura y ruido normal de las personas.
- b. **Riesgos:** Se está expuesto a la reducción de la capacidad visual; auditiva, motora y problemas con las articulaciones. Como también el riesgo de robo o asalto, accidentes de tránsito.

RELACIONES

- a. **Internas:** Gerencia, Administración con nivel de interacción constante y Comité técnico de Crédito con nivel de interacción periódica.
- b. **Externas:** Las relaciones que tendrá con las personas que alcance el proyecto y las que estén involucradas en la ejecución del mismo.

**2.5.1.8 Técnico de proyecto****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Técnico de proyecto
Área a la que pertenece:	Área de Proyectos
Superior Inmediato:	Coordinador de proyecto
Subordinados:	Ninguno.
Puestos o áreas colaterales:	Depende del proyecto.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar en el terreno, el cumplimiento de las políticas de créditos con asistencia técnica a los productores de la cooperativa.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Brindar Asistencia Técnica y capacitaciones para Garantizar el plan de producción de la tecnología, previamente planificado con anticipación para cada ciclo agrícola.
2. Garantizar el acopio y comercialización del café de los productores.
3. Realizar análisis de costo para comercialización.
4. Realizar fichas de liquidación para acopio del café.
5. Informar al Gerente de la cooperativa sobre el avance de plan de producción y/o comercialización de la tecnología.
6. Garantizar el plan de promoción y difusión de la iniciativa de negocio
7. Elaborar informe de avance de ejecución del plan de producción, promoción, difusión y comercialización de la tecnología



MANUAL DE FUNCIONES

8. Participar activamente de las actividades promovidas por la organización, y otros actores locales relacionadas a la iniciativa de negocio.
9. Apoyar al gerente en la valoración y en el planteamiento de estrategias empresariales.
10. Realizar cualquier otra función y/o actividad que le sean orientadas por el jefe inmediato.

Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

a. Académicos:

Ingeniero Agropecuario

Ingeniero Agrónomo

Extensionista

Técnico en computación

Conocimiento contable

b. Experiencia: Un año de experiencia en cargos similares.

c. Iniciativa: Debe tener la capacidad para resolver con eficacia y eficiencia el problema que se presente en el puesto de trabajo

d. Aptitudes: Deseable capacidad organizativa, excelentes relaciones interpersonales, agilidad de cálculo, buena coordinación general, agudeza visual y auditiva, habilidad comunicativas y atención.

REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES

a. Esfuerzo Físico: En grado mayor; tiene la responsabilidad de estar de pie la mayor parte del tiempo y también viajando.



MANUAL DE FUNCIONES

- b. Esfuerzo Mental:** En grado mayor, responsable de auxiliar a los productores y brindarles las mayores posibilidad de rentabilidad y se requiere de concentración intensa.
- c. Esfuerzo Visual:** En menor mayor.

RESPONSABILIDAD

a. Supervisión de Personas:

- Productores

b. Material, Herramientas o Equipos:

- Tiene responsabilidad sobre el equipo de cómputo y material de oficina que le es asignado (como los muebles, moto y otros) durante el período de tiempo que lo esté utilizando.

c. Dinero, Títulos o Documentos:

- Responsable del manejo y seguridad del efectivo.

d. Información Confidencial:

- Responsable de documentación de acopio.

CONDICIONES DE TRABAJO

- a. Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado con iluminación promedio; y trabajo de campo expuesto a cambios de temperatura, ruido normal el originado por las personas.
- b. Riesgos:** Ambiente normal de trabajo con la posibilidad que ocurra problemas de salud a largo plazo como la reducción visual, auditiva, motora, problemas de las articulaciones y huesos, accidentes de tránsito y también robo y asalto.



RELACIONES

- a. Internas:** Gerencia, contabilidad, cartera y cobro, caja con nivel de interacción constante.
- b. Externas:** En dependencia del proyecto, Las relaciones que tendrá con las personas que alcance el proyecto y las que estén involucradas en la ejecución del mismo.

**2.5.1.9 Promotor de Crédito****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Promotor de Crédito
Área a la que pertenece:	Área de servicios financieros
Superior Inmediato:	Gerente
Subordinados:	Ninguno
Puestos o áreas colaterales:	Comité técnico de crédito.

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Velar que los análisis de las solicitudes se realicen de manera eficaz para los posibles desembolsos, hacer análisis general de la cartera y rangos de morosidad.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Dar atención personalizada a los asociados y asociadas con respecto a demanda y situación de sus créditos, previa coordinación con el responsable de cartera.
2. Llenar adecuadamente las solicitudes de crédito, lo que deberá realizarlo en los lugares de inversión del asociado (finca o negocio), asegurando de esta forma que existen las condiciones para la inversión, que el asociado cuenta con las condiciones morales necesarias en su comunidad.
3. Verificar las garantías con sus respectivos avalúos, y errar el ganado vacuno como garantías, esto antes de su desembolso.
4. Presentar al comité de crédito los casos previamente analizados y con su documentación completa.



MANUAL DE FUNCIONES

5. Realizar el seguimiento a la cobranza establecidos a través de recordatorios de pago y las tres notas de cobro, lo que deberá formar parte del expediente del asociado afectado.
6. Planificar su trabajo los días lunes de cada semana y una evaluación con el responsable de cartera los días sábados.
7. Mantener una cartera en riesgo no mayor al 10% como resultado de su actividad, de presentarse problemas proponer a su instancia inmediata medidas prejudiciales, judiciales u otras que vengán a contribuir en mantener este porcentaje.
8. Recomendar el ingreso de posibles asociados, siempre que cumplan con los requisitos establecidos en los Estatutos.
9. Participar de todas las actividades que le sean asignadas por la Gerente, previa planificación conjunta.
10. Realizar cualquier otra función y/o actividad que les sean orientadas por su jefe inmediato.

Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

a. Académicos:

- Técnico Agrónomo.
- Manejo de programas Computarizados
- Conocimientos de contabilidad.

b. Experiencia: Un año de experiencia en labores similares.

c. Iniciativa: Debe tener habilidad para trabajar en equipo y resolver los conflictos que se presenten en el campo de trabajo.



- d. Aptitudes:** Capacidad organizativa, excelentes relaciones interpersonales, operaciones numéricas, capacidad administrativa de documentos, agudeza visual y auditiva.

REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES:

- a. Esfuerzo Físico:** En mayor grado, es responsable de trasladarse hasta los lugares donde se atiende y se realiza asistencia.
- b. Esfuerzo Mental:** En mayor grado, tiene la responsabilidad de realizar operaciones y cálculos numéricos que requieren de concentración.
- c. Esfuerzo Visual:** En mayor grado, es responsable de trabajar frente al computador durante su jornada de trabajo para realizar las operaciones de caja.

RESPONSABILIDAD

- a. Supervisión de Personas:**
- Ninguno
- b. Material, Herramientas o Equipos:**
- Tiene responsabilidad sobre el equipo de cómputo y material de oficina que le es asignado (como los muebles, moto y otros) durante el periodo de tiempo que lo esté utilizando.
- c. Dinero, Títulos o Documentos:**
- Responsable del efectivo que se maneja en caja.
- d. Información Confidencial:**
- Responsable de la información que corresponde saber al comité de crédito.



CONDICIONES DE TRABAJO

- a. **Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado con iluminación promedio; y trabajo de campo expuesto a cambios de temperatura, ruido normal el originado por las personas.
- b. **Riesgos:** Ambiente normal de trabajo con la posibilidad que ocurra robo y asalto, problemas de salud a largo plazo en las articulaciones y reducción de la capacidad visual y auditiva, accidentes de tránsito.

RELACIONES

- a. **Internas:** Cartera y Cobro, Caja, Gerencia, Contabilidad con nivel de interacción constante.
- b. **Externas:** Se relaciona con los clientes y potenciales clientes que visita para asegurar y promocionar los actuales y los nuevos créditos.



2.5.1.10 Cuerpo de Protección Física

Generalidades del cargo

Nombre del cargo:	Cuerpo de protección física
Área o departamento:	Servicios generales
Superior Inmediato:	Gerente
Subordinados:	Ninguno
Puestos colaterales:	Otros CPFs

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Cuidar de las instalaciones físicas de la Cooperativa y atender la entrada y salida.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Cumplir con los horarios que se le establezcan para cumplir su labor.
2. Portar su arma adecuadamente durante las horas laborales.
3. Mantener una vigilancia permanente al local mientras le corresponda su turno.
4. Revisar y verificar la confiabilidad de las personas que visitan la Cooperativa.
5. Controlar las entradas y salidas de vehículos según formato orientado por la Gerencia
6. Mantener despejada el área externa del local por lo menos 3 metros de distancia, de día y sobre todo por la noche.
7. Dar atención personalizada y adecuado a quienes se presenten a solicitar servicios



MANUAL DE FUNCIONES

8. Custodiar el traslado de fondos fuera de la cooperativa en caso que se lo indiquen
9. Realizar cualquier otra función y/o actividad que les sean orientadas por su jefe inmediato.

Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

- a. **Académicos:** Certificado de curso y manejo de armas
- b. **Experiencia:** Un año de experiencia en labores anteriores.
- c. **Iniciativa:** Debe ser de carácter responsable con la continua vigilancia y una persona eficaz para resolver conflictos.
- d. **Aptitudes:** Excelentes relaciones interpersonales, deseable agudeza visual y auditiva, fluidez al expresarse; eficiente capacidad de juicio.

REQUISITOS FÍSICOS

- a. **Esfuerzo Físico:** En mayor grado; tiene la responsabilidad de atender a los visitantes, mantener el orden de lo que se requiere responsabilidad y estar de pie.
- b. **Esfuerzo Mental:** En menor grado.
- c. **Esfuerzo Visual:** En mayor grado; es responsable de observa cualquier actividad, movimiento o situación fuera de orden en las instalaciones de la cooperativa y se requiere de un atención intensa.

RESPONSABILIDAD

a. Supervisión de Personas:

- Personal de trabajo, responsable de observar que el ambiente de trabajo se mantenga en orden y sin alteración alguna.



b. Material, Herramientas o Equipos:

- Responsable del arma de fuego y las instalaciones.

c. Dinero, Títulos o Documentos:

- Los encontrados dentro de las instalaciones de la cooperativa en su horario de vigilancia.

d. Información Confidencial:

- La encontrada dentro de las instalaciones en su horario de trabajo.

e. Seguridad de terceros

- .Es responsable de la seguridad tanto de los trabajadores internos de la cooperativa, así como de los visitantes a esta, ya sean socios, clientes, trabajadores, etc.

CONDICIONES DE TRABAJO

a. **Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado; con cambios bruscos de temperatura, ruido normal de las personas y alto flujo de personas.

b. **Riesgos:** Ambiente normal de trabajo con la posibilidad que ocurra robo y asalto. Problemas en las articulaciones a largo plazo.

RELACIONES

a. **Internas:** Personal de trabajo y socios de la cooperativa con nivel de interacción constante.

b. **Externas:** Personal visitante y clientes con nivel de interacción constante.

**2.5.1.11 Conserje****Generalidades del cargo**

Nombre del cargo:	Conserje
Área a la que pertenece:	Servicios generales
Superior Inmediato:	Gerente
Subordinados:	Ninguno
Puestos o áreas colaterales:	CPFs

OBJETIVO GENERAL DEL CARGO:

Garantizar la limpieza de las instalaciones físicas de la Cooperativa y brindar atención al cliente.

FUNCIONES ESPECÍFICAS:

1. Preparar el café para el personal de la Cooperativa durante el periodo laboral matutino y vespertino.
2. Lavar diariamente los utensilios de cocina que utiliza la cooperativa.
3. Realizar el trabajo de limpieza en general del área física en la oficina de la cooperativa.
4. Asegurar el mantenimiento de las herramientas de trabajo, informando en tiempo cualquier anomalía detectada.
5. Realizar gestiones fuera del local cuando se le encomiende y siempre que no tenga personas a la espera.
6. Brindar atención al público, y trasladar al área que solicitan.
7. Recepcionar documentación trasladarla al área de destino.
8. Participar de todas las actividades que le sean asignadas por el jefe inmediato.



Análisis del cargo

REQUISITOS INTELECTUALES:

- a. **Académicos:** Bachillerato aprobado
- b. **Experiencia:** Ninguna.
- c. **Iniciativa:** Supervisión constante de las áreas de trabajo para asegurar su limpieza.
- d. **Aptitudes:** Capacidad organizativa, excelentes relaciones interpersonales, capacidad administrativa.

REQUISITOS FÍSICOS

- a. **Esfuerzo Físico:** En mayor grado; tiene la responsabilidad de atender a los visitantes, mantener limpia las instalaciones, requiere responsabilidad y estar de pie siempre en movimiento.
- b. **Esfuerzo Mental:** En menor grado.
- c. **Esfuerzo Visual:** En menor grado.

RESPONSABILIDAD

- a. **Supervisión de Personas:**
 - Ninguno
- b. **Material, Herramientas o Equipos:**
 - Responsable de sus utensilios de trabajo y las instalaciones.
- c. **Dinero, Títulos o Documentos:**
 - Ninguno.
- d. **Información Confidencial:**
 - .Ninguna.



CONDICIONES DE TRABAJO

- a. **Ambiente de Trabajo:** Oficina cerrada sin aire acondicionado; con cambios bruscos de temperatura, ruido normal de las personas y alto flujo de personas.
- b. **Riesgos:** Ambiente normal de trabajo con la posibilidad que ocurra robo y asalto y problemas de salud a largo plazo en las articulaciones

RELACIONES

- a. **Internas:** Caja, Personal de trabajo y socios de la cooperativa con nivel de interacción constante.
- b. **Externas:** Ninguna.

CONCLUSIONES

El desarrollo esta investigación requirió de la participación activa de los trabajadores de la cooperativa cada vez que se visitó, ya que sólo el conocimiento aprendido a lo largo de la preparación profesional de estos pudo darle forma y validez a este manual. Fue necesaria la aplicación de los cuestionarios y entrevista para conocer de las funciones técnicas, profesionales y/o administrativas que desempeñan los miembros de dicha empresa.

El presente documento representa para la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L. un instrumento a su disposición que le sirva de orientación para todos los trabajadores de la misma, en lo que respecta a las especificaciones de los cargos y su nivel jerárquico.

La creación de este manual representa además para la Cooperativa una herramienta de ayuda para mejorar la gestión del talento humano de la misma.

Esta herramienta podrá servir de apoyo para la planeación y creación de mejores procesos de reclutamiento, selección, inducción, contratación, capacitación, evaluación y compensación de su personal, basándose en las especificaciones y requerimientos encontrados en el Manual de Funciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L.

Este manual deberá servir de base para el mejoramiento de las estructuras organizacionales de la Cooperativa y de la manera en cómo se documentan los cambios en dicha estructura, así como la manera en que se documentan los cambios en los perfiles de cargo y los requerimientos de los mismos.

Las áreas, cargos y niveles organizacionales aquí definidos corresponden a la actual organización de la Cooperativa, por tanto en este documento se encuentra la información actualizada de dichos elementos y que son de estricto cumplimiento y aplicación.

RECOMENDACIONES

Una vez que el Manual de Funciones ha sido autorizado e impreso, debe ser difundido a todo el personal de la Cooperativa.

Se recomienda hacer uso de dicho manual como herramienta base de apoyo para la gestión del talento humano dentro de la Cooperativa. Usándolo como referencia para los procesos de reclutamiento, selección, inducción, contratación, capacitación, evaluación y compensación de su personal, basándose en los elementos encontrados en el mismo que sirvan para cada uno de los procesos antes descritos.

Tomar en cuenta las recomendaciones encontrada en el análisis de las generalidades de la cooperativa (pág.10)

El Manual de Organización deberá actualizarse, cuando se presenten modificaciones en las atribuciones, estructura orgánica, funciones o simplemente en la revisión que se haga, misma que debería ser cada año. (Secretaría de la Función Pública, 2003)

BIBLIOGRAFÍAS

- Ing. Claudia Alejandra Trejo “Gestión del talento Humano RRHH”; módulo I, Estelí, 2012.
- Lic. Lester Estrada Herrera “Dirección Empresarial Efectiva”; módulo II, Estelí, 2012.
- Ing. Hazzely del Carmen Orozco Miranda “Desarrollo Organizacional”; módulo III, Estelí, 2012.
- MSc. Mauricio Navarro Zeledón “Incubación de empresas”; módulo IV, Estelí, 2012.
- Escuela de Ciencias Humanas “Bibliografías”; Guía 37 / 22.2.2002 / vers. 1.1
- MSc. Mauricio Navarro Zeledón “Guia-para-la-elaboración-del-plan-de-negocios”; módulo IV, Estelí, 2012
- Equipo del proyecto de educación “Reglamento General de la Ley de Seguridad Social” 23 mayo 2003.
- Idalberto Chiavenato “Introducción a la teoría general del administración”; Unidad 7- 8 ; Editorial: Mc Graw-hill
- Sonora”Dirección General de Modernización y Desarrollo Administrativo” glosario y verbo, 2004.

GLOSARIO

Apolítica: Apolítico (a) es el término que generalmente se usa para designar a aquellas personas que se caracterizan por una despreocupación más o menos radical y constante respecto de las cuestiones políticas y las ideologías.

Análisis: Revisión de la información obtenida a partir de los cuestionarios para un estudio u otros datos y llegar a conclusiones o tomar decisiones y recomendaciones sobre el tema en estudio.

Coordinar: Proceso de armonizar todas las actividades de una organización, facilitando el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines. Establecer relaciones entre varias partes del trabajo.

Delegar: El acto de asignar a un supervisado la autoridad y la responsabilidad formales para realizar actividades específicas.

Departamentos: Unidad básica de una institución de educación superior que coincide con un campo del saber o área de conocimiento o de varias afines, y en ese ámbito es responsable de la organización de la docencia, la investigación y la extensión, cuando corresponda.

Estructura orgánica: Disposición sistemática de los órganos que integran a una institución, conforme a criterios de jerarquía y especialización, ordenados y codificados de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de Dependencia.

Estructura: Forma en que están organizados los elementos de un sistema.

Empleado: Aquellos que efectivamente están trabajando

Funciones: Conjunto de tareas, atribuciones y responsabilidades.

Eficacia: Es el proceso dirigido a iniciar al empleado público en su integración a la cultura organizacional, durante los cuatro meses siguientes a su vinculación.

Eficiencia: Es el proceso dirigido a iniciar al empleado público en su integración a la cultura organizacional, durante los cuatro meses siguientes a su vinculación.

Inducción: Es el proceso dirigido a iniciar al empleado público en su integración a la cultura organizacional.

Instrumentos: El medio de recolección de información.

Instructivo: Los instructivos de trabajo describen cómo se realiza una tarea.

Lucro: Beneficio o provecho, principalmente económico.

Manual: Son los documentos en los que se integra toda la información operativa y administrativa de las unidades, con la finalidad de lograr la estandarización de operaciones, procesos, procedimientos, imagen y servicio.

Método: Procedimiento, técnica o manera de hacer algo, en especial si se hace siguiendo un plan, o de forma sistemática, ordenada y lógica; Lista ordenada de partes o pasos para lograr un fin; Procedimientos y técnicas característicos de una disciplina o rama del saber.

Metodología: Es una guía que contiene procedimientos, normas, prácticas y herramientas que indicarán cómo se debe actuar para alcanzar un objetivo determinado en alguna disciplina.

Naturaleza: Esencia y propiedad característica de cada ser.

Organigrama: Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

Órganos administrativos: Unidad administrativa impersonal que tiene a su cargo el ejercicio de una o varias funciones, o parte de ellas y que puede estar integrada por uno o varios puestos.

Puesto de trabajo: Es una unidad de trabajo de la organización que tiene sus tareas, roles o funciones, así como sus deberes y responsabilidades. Es un espacio laboral dentro de la organización.

Perfil: Descripción de los rasgos de un grupo de empleados, que se obtiene a través de la investigación de mercado.

Personería jurídica: Es el reconocimiento a un ser humano, una organización, una empresa u otro tipo de entidad para asumir una actividad o una obligación que produce una plena responsabilidad desde la mirada jurídica, tanto frente a sí mismo como respecto a otros.

Resolución: Determinación o decisión para resolver algo.

ANEXOS

Anexo No.1 CRONÓGRAMA DE TRABAJO

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA 10 DE MAYO R. L.		
ACTIVIDADES REALIZADAS	DESCRIPCIÓN	FECHA O PERIODO DE REALIZACIÓN
Reunión con tutora (Managua)	Nos reunimos para planificar las actividades a realizar en el proceso de elaboración de tesina.	Sábado 28 de julio de 2012
Reunión con tutora (Estelí)	Nos reunimos para planificar las actividades a realizar en el proceso de elaboración de tesina. Préstamo de tesina de ejemplo.	Sábado 04 de agosto de 2012
Visita a Palacagüina	Entrega de la carta de aprobación de tema para tesina y de solicitud de aplicación en la cooperativa de ahorro y crédito 10 de mayo r. L.	Lunes 06 de agosto de 2012
Visita a Palacagüina	Discusión con gerente sobre los lineamientos a seguir durante el proceso de elaboración del manual de funciones. Entrega de carta de confirmación de aplicación.	Jueves 09 de agosto de 2012
Visita a Palacagüina	Revisión de documentos para recopilación de información sobre los cargos : contratos legales.	Lunes 13 de agosto de 2012
Visita a Palacagüina	Revisión de documentos para recopilación de información sobre los cargos : estatutos de la empresa.	Jueves 16 de agosto de 2012
Reunión en Somoto	Revisión y lectura de los documentos recopilados y de la bibliografía empleada para la metodología de la elaboración de tesina (Chiavenato, 5ta edición, cap. 7 y 8)	Del viernes 17 al sábado 18 de agosto de 2012

Reunión en Somoto	Desarrollo de la fase de preparación de las herramientas de análisis de cargo: formularios.	Del domingo 19 al lunes 20 de agosto de 2012
Reunión en Somoto	Desarrollo de la fase de preparación de las herramientas de análisis de cargo: entrevista.	Del sábado 01 al miércoles 05 de septiembre de 2012
Revisión de bibliografía	Lectura analítica de la metodología a emplear.	Del jueves 06 al domingo 09 de septiembre de 2012
Elaboración de cuestionario	Desarrollo de la fase de elaboración y depuración del cuestionario de análisis de puestos.	Del lunes 10 al domingo 16 de septiembre
Reunión en Somoto	Correcciones correspondientes al cuestionario.	Domingo 16 de septiembre de 2012
Reunión en Somoto	Elaboración del formato de la ficha ocupacional.	Lunes 17 de septiembre de 2012
Visita a Palacagüina	Entrega de cuestionarios a los trabajadores de la cooperativa.	Martes 18 de septiembre de 2012
Visita a Palacagüina	Recolección de la primera parte de cuestionarios llenos.	Jueves 20 de septiembre de 2012
Visita a Palacagüina	Recolección de la segunda parte de cuestionarios llenos.	Jueves 27 de septiembre de 2012
Visita a Palacagüina	Aplicación de entrevista al gerente.	Jueves 27 de septiembre de 2012
Reunión en Somoto	Fase final de la elaboración del manual de funciones.	Del viernes 28 al jueves 04 de octubre de 2012

Anexo No. 2 ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE

ENTREVISTA DE ANÁLISIS DE SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA	
Dirigida a:	Cargo:
Lugar y fecha:	Hora:
<i>Objetivo: Recopilar datos sobre aspectos situacionales de importancia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 10 de Mayo R. L.</i>	

1. ¿En qué radica la función principal de la Cooperativa de ahorro y crédito 10 de mayo R. L. de Palacagüina?
2. ¿Cuántos trabajadores laboran actualmente?
3. ¿Qué nivel de conocimiento tienen los trabajadores en lo que respecta a sus funciones, responsabilidades y derechos.
4. ¿Se le entrega al recién contratado su ficha ocupacional como forma de inducción a sus labores o existen otras vías de informarle?
5. ¿Conocen los trabajadores los canales de comunicación entre niveles de jerarquía y su puesto en el organigrama?
6. ¿Tiene la Cooperativa 10 de Mayo elaborado un Manual de Funciones?
¿Cuáles serían las ventajas que representaría para ustedes el tenerlo y/o las desventajas de no tenerlo?

VENTAJAS	DESVENTAJAS

7. ¿Es usted consciente de la importancia y la trascendencia que tiene la implementación de un manual de funciones?

La siguiente sección de preguntas es con el fin de conocer aspectos importantes para la Descripción de Áreas, lo cual nos facilitará la comprensión de la estructura orgánica de la Cooperativa.

1. ¿Quiénes pertenecen al Comité de Crédito delegado por la Asamblea General?
2. ¿Por quienes está integrado el comité de trabajo? Enumere dos de sus responsabilidades primordiales.
3. ¿Cuál es la participación de la Asamblea General de asociados en el funcionamiento de la Cooperativa? Describa el perfil.
4. ¿Qué funciones le corresponde a los asociados realizar en la Cooperativa?
5. ¿Defina el perfil del Consejo Técnico?
6. ¿Quiénes participan en el Consejo Técnico? y ¿Por quién está delegado?
7. Mencione responsabilidades básicas que desarrolla en consejo técnico.
8. ¿Cómo participa el comité de trabajo en la Cooperativa? Mencione dos aspectos importantes.

OBSERVACIONES:

Firma
Gerente General

Firma
Entrevistador

Anexo No.3 CUESTIONARIO DE DESCRIPCIÓN DE ÁREAS
CUESTIONARIO DE DESCRIPCION DE AREA

COMPLETE LOS ESPACIOS SEGÚN SE LE INDIQUE. TOME SU TIEMPO PARA CONTESTAR. RESPONDA A LAS INTERROGANTES CON EL MAYOR GRADO DE AMPLITUD POSIBLE A FIN DE EXPLICAR CLARAMENTE LOS ASPECTOS QUE CORRESPONDEN AL ÁREA EN QUE DESARROLLA SUS FUNCIONES.		
IDENTIFICACIÓN DEL AREA		
Indique el área a la que pertenece:	<input type="checkbox"/>	Área de Servicios no Financieros
	<input type="checkbox"/>	Área Administrativa Contable
	<input type="checkbox"/>	Área de Servicios Financieros
Nombre del puesto del responsable del área		
Nombre del puesto o área a la que reporta		
Puestos integrantes del área		
1		
2		
3		
4		
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL ÁREA		
1. Describa de manera clara y precisa el concepto del área a la que pertenece		
2. ¿Cuál es el objetivo principal de dicha área?		
OBSERVACIONES		
Firma Gerente General	Firma Jefe de área	Firma del Analista

Anexo No.4 CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 10 DE MAYO R. L. DE PALACAGÜINA

CUESTIONARIO PARA EL ANÁLISIS DE PUESTO DE TRABAJO



COMPLETE LOS ESPACIOS SEGÚN SE LE INDIQUE. TOMÉ SU TIEMPO PARA CONTESTAR. ESPECIFIQUE LAS HABILIDADES QUE DEBE POSEER CUALQUIER PERSONA QUE OCUPE ESTE PUESTO, INDEPENDIEMENTE DE LA CALIFICACIÓN DEL ACTUAL OCUPANTE DEL MISMO.	
NOMBRE DEL PUESTO:	
DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PUESTO	
Especifique la ubicación del puesto con respecto al nivel de responsabilidad que le corresponde dentro del organigrama de la Cooperativa.	
ÁREA A LA QUE PERTENECE:	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO:	
PUESTOS COLATERALES:	
SUBALTERNOS:	
CARÁCTER DE LAS FUNCIONES DEL CARGO:	Profesional <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Otro: <input type="checkbox"/>
OBJETIVO PRINCIPAL DEL PUESTO	
Haga una síntesis general del trabajo que realiza, basándose en: ¿Qué se hace? (acción) ¿Cómo se hace? (método) y ¿Para qué se hace? (resultado esperado).	
¿Cuál es el objetivo principal de su puesto de trabajo?	
¿Cómo se lleva a cabo el cumplimiento de dicho objetivo?	
¿Cuál es el resultado esperado de dicha actividad?	
PRINCIPALES FUNCIONES DEL PUESTO	
Enuncie las principales funciones que desempeña en su puesto de trabajo basándose en ¿Qué se hace? (acción) ¿Cómo se hace? (método) y ¿Para qué se hace? (resultado esperado). Nota: Pueden haber más de 3 funciones, mencione las principales.	
A. FUNCIÓN:	
¿Qué hace?	
¿Cómo se hace?	
¿Para qué se hace?	
B. FUNCIÓN:	
¿Qué hace?	
¿Cómo se hace?	
¿Para qué se hace?	
C. FUNCIÓN:	
¿Qué hace?	
¿Cómo se hace?	
¿Para qué se hace?	

RELACIÓN DEL PUESTO CON OTRAS ÁREAS O PUESTOS											
Describa las relaciones (Internas: dentro de la Cooperativa. Externa: fuera de la Cooperativa) que tiene en su puesto de trabajo con las demás áreas o puestos que le son necesarias para llevar a cabo el desarrollo de todas sus actividades y especifique el nivel de interacción: Constante, Periódico u Ocasional.											
RELACIONES INTERNAS						RELACIONES EXTERNAS					
Área o Puesto:											
Constante	<input type="checkbox"/>	Periódico	<input type="checkbox"/>	Ocasional	<input type="checkbox"/>	Constante	<input type="checkbox"/>	Periódico	<input type="checkbox"/>	Ocasional	<input type="checkbox"/>
Área o Puesto:											
Constante	<input type="checkbox"/>	Periódico	<input type="checkbox"/>	Ocasional	<input type="checkbox"/>	Constante	<input type="checkbox"/>	Periódico	<input type="checkbox"/>	Ocasional	<input type="checkbox"/>
Área o Puesto:											
Constante	<input type="checkbox"/>	Periódico	<input type="checkbox"/>	Ocasional	<input type="checkbox"/>	Constante	<input type="checkbox"/>	Periódico	<input type="checkbox"/>	Ocasional	<input type="checkbox"/>
HABILIDADES O APTITUDES											
Seleccione cuáles de las habilidades o aptitudes descritas a continuación son deseables o esenciales para el desempeño del puesto y en qué grado. Leyenda: NN> No Necesaria, D>Deseable, E> Esencial.											
Habilidad o Aptitud	NN	D	E	Habilidad o Aptitud	NN	D	E	Habilidad o Aptitud	NN	D	E
Agudeza visual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Iniciativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Concentración	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Agudeza auditiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Creatividad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Capacidad táctil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Capacidad de juicio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Liderazgo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rapidez de decisión	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Atención	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Sociabilidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coordinación tacto visual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Comprensión lectora	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Comunicación interpersonal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Habilidad expresiva	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Cálculo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Orden y organización	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Coordinación general	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Redacción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Ingenio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AREA DE CONOCIMIENTO											
Seleccione de entre los siguientes el nivel académico necesario para ocupar el cargo y especifique los conocimientos generales necesarios que se requieren para comprender el trabajo del cargo que ocupa y ejecutarlo adecuadamente.											
Nivel Académico			Título Obtenido	Conocimientos generales necesarios							
a.	Primaria Aprobada	<input type="checkbox"/>									
b.	Bachillerato	<input type="checkbox"/>									
c.	Carrera Técnica Básica	<input type="checkbox"/>									
d.	Carrera Técnica Media	<input type="checkbox"/>									
e.	Educación Profesional Superior	<input type="checkbox"/>									
f.	Postgrado	<input type="checkbox"/>									
g.	Maestría	<input type="checkbox"/>									
Otro / Especifique:											

EXPERIENCIA LABORAL															
Indique las áreas, puestos y tiempo mínimo donde sería deseable que el ocupante del puesto hubiese laborado anteriormente															
Área					Puesto				Tiempo mínimo						
REQUISITOS FÍSICOS Y MENTALES DEL PUESTO															
Especifique el porcentaje estimado de esfuerzo físico que requiere en su puesto de trabajo, distribuido hasta sumar un 100 %. Indique el tipo de esfuerzo mental que requiere el desempeño de funciones en su puesto de trabajo.															
Actividad Física		Porcentaje		Actividad Física		Porcentaje		Grado de esfuerzo mental							
Sentado				Viajando				Ligero							
De pie				Encerrado				Medio pesado							
Agachado				Caminando				Pesado							
Inclinado				Sedentario				Muy pesado							
RESPONSABILIDADES DEL PUESTO															
Indique y especifique hasta la medida de lo posible el tipo de responsabilidad que tiene su puesto de trabajo.															
Tipo de responsabilidad					Sí		No		Especificaciones						
Responsabilidad por supervisión de personal															
Responsabilidad por materiales, herramientas o equipos															
Responsabilidad por dinero, títulos, valores o documentos															
Responsabilidad por información confidencial															
ERGONOMÍA DEL ÁREA DE TRABAJO															
Indique las condiciones de trabajo y los riesgos que implica desempeñar funciones en su puesto de trabajo.															
Condiciones del ambiente de trabajo				Sí		No		Riesgos				Sí		No	
Calor								Quemaduras							
Frio								Desgarramientos							
Cambios bruscos de temperatura								Torceduras							
Mojado								Cortaduras							
Polvoso								Fracturas							
Ruidoso								Caídas							
Iluminación buena								Golpes con objetos							
Poca luminosidad								Accidentes de tránsito							
Ventilación								Riesgo de robo o asalto							
Alto flujo de personas								Problemas de salud a largo plazo				Sí		No	
Olores								Reducción de la capacidad visual							
Maloliente								Reducción de la capacidad auditiva							
Oficina cerrada sin aire acondicionado								Reducción de la capacidad motora							
Oficina cerrada con aire acondicionado								Problema en articulaciones y huesos							
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO															
Seleccione los requisitos generales del puesto. Leyenda: N/A> No Aplica.															
Género		Estado Civil		Edad		Horario		Licencia de Conducir			Vehículo propio				
F	M	Soltero	Casado	Mínima	Máxima	7:30 a 18:00		Moto	Liviano	Pesado	Sí	No			
N/A		N/A		N/A		Otro:		N/A			N/A				

NOTA: Cualquier información que no le quepa en el lugar dispuesto para esta, la puede adjuntar en una hoja adicional haciendo referencia a la pregunta, letra y número de la misma.

Nombre y Firma del Ocupante del puesto analizado: _____

Nombre y Firma del Responsable inmediato: _____

Nombre y Firma del Analista: _____